

УДК 658.589

О.М.ТІМОНІН, канд. екон. наук, К.В.ЛАРІНА  
*Харківський національний економічний університет*

## **ОБҐРУНТУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ ТЕХНІЧНОГО ПЕРЕОЗБРОЄННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Обґрунтовується механізм реалізації технічного переозброєння в рамках розробки стратегії технічного розвитку промислових підприємств з використанням програмно-цільового методу, на прикладі ЗАТ «Станкінпром» розглянуто процес формування варіантів технічного переозброєння, який базується на результатах маркетингових досліджень конкурентної позиції підприємства, темпів зростання ринку та споживчої задоволеності продукцією.

Ефективне функціонування промислових підприємств на сучасному етапі розвитку економіки пов'язано з можливістю створення конкурентоспроможної продукції, на яку існує попит на ринку, що значною мірою залежить від технічного рівня виробництва, інтенсивності процесу оновлення основних виробничих фондів.

Аналізуючи досвід реконструкції і технічного переозброєння промислових підприємств в Україні за останні роки, слід відзначити, що внаслідок макроекономічних помилок в організації процесів простого та розширеного відтворення виявилися негативні тенденції в темпах оновлення виробничого потенціалу. В структурі технологічного обладнання підприємств машинобудування та металообробки значну питому вагу займають верстати з ручним управлінням, які відносяться не тільки до морально застарілого, але й фізично зношеного обладнання, рівень спрацювання якого знаходиться на рівні 60% [1].

Ці факти зумовлюють існування в промисловості проблеми, яка полягає в невідповідності виробничого потенціалу підприємств завданням організації виробництва нової конкурентоспроможної продукції, високий технічний рівень і якість якої потребують високого організаційно-технічного рівня виробництва.

Крім того, ця проблема поглиблюється значною обмеженістю фінансових ресурсів, відсутністю нових ринкових механізмів управління процесами реконструкції і технічного переозброєння, які дозволять здійснити реалізацію інвестиційних і технічних проектів. Таким чином, актуальним є обґрунтування механізму вибору варіантів технічного переозброєння в рамках розробки стратегії технічного розвитку промислових підприємств.

Вибір варіантів технічного переозброєння виробництва в рамках стратегічного планування технічного розвитку підприємства повинен передбачати системний підхід до забезпечення конкурентоспроможності

підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках, а також базуватися на результатах маркетингових досліджень конкурентної позиції підприємства, динаміки темпів зростання ринку та споживчої задоволеності продукцією [2].

Для того, щоб система продукції відповідала потребам, необхідно щоб здійснювався адаптивний розвиток системи виробництва необхідної продукції, тобто існувала еквівалентність: потреби – продукція – виробництво; продукція – виробництво – розвиток виробництва [3]. Для реалізації стратегій еквівалентності системи продукції системі потреб необхідно управління розвитком виробництва на базі використання методів стратегічного управління за слабкими сигналами зміни попиту та згідно з напрямками розвитку підприємства в стратегічних областях бізнесу.

Формування стратегічних областей бізнесу (СОБ) здійснюється виходячи з вектора зростання за трьома вимірами – ринкова потреба, технологія товару та географія ринку. Їх набір необхідно також оцінити за відомими в теорії стратегічного менеджменту критеріями привабливості, синергізму, стратегічної гнучкості та конкурентних переваг [4, с.168].

У результаті аналізу вищезазначених компонентів потрібно визначити комбінацію СОБ, в яких необхідно діяти, щоб досягти поставлених цілей. Підходи, за допомогою яких підприємству необхідно діяти в кожній СОБ дозволяє визначити конкурентна стратегія.

Згідно з типовими завданнями [3] формуються варіанти технічного розвитку, які можливо визначити як сукупність комплексних або одиничних заходів щодо адаптації виробничої системи до умов ринку (ринкових потреб, попиту на продукцію, вимог споживачів), виходячи з наявних ресурсів. Вони включають основні складові та напрямки процесу реконструкції і технічного переозброєння виробництва.

Причина заміни виробничого обладнання та машин пов'язана з їх моральним і фізичним зносом, що впливає на погіршення техніко-економічних характеристик обладнання в процесі виробництва, зростання питомих витрат та на зміну технічного рівня виробництва. Якщо ремонт обладнання, який дозволяє відновити його техніко-економічні характеристики, є економічно недоцільним, то виникає необхідність заміни його новим. Машина потребує заміни, якщо витрати, пов'язані з її ремонтом і модернізацією, знаходяться на рівні витрат на придбання, транспортування та монтаж нової.

Слід зазначити, що рішення щодо заміни обладнання не повинно базуватися на тривалості періоду експлуатації обладнання, оскільки практичний досвід технічно розвинутих країн свідчить про той факт, що

«великовікове» обладнання займає значну питому вагу в загальному парку обладнання.

Критерієм заміни обладнання повинна виступати ступінь відповідності парка обладнання техніко-економічним вимогам виробництва конкретної продукції, а також відповідність всієї виробничої системи ринковим умовам.

Проведення робіт щодо модернізації обладнання, механізації та автоматизації виробництва здійснюється за рахунок додаткових капіталовкладень, які можуть бути компенсовані економією витрат завдяки зростанню масштабів виробництва. Тобто в цьому випадку збільшуються обсяги виробництва та реалізації продукції завдяки підвищенню рівня її конкурентоспроможності на ринку.

Неможливість компенсації витрат за рахунок зростання масштабів виробництва свідчить про те, що морально застарів сам принцип конструктивно-технічних вдосконалень, або на ринку з'явилися нові технології задоволення нових потреб, тому необхідно орієнтуватися на розробку та впровадження принципово нових технічних рішень.

Деякі дослідження [5, с.31] свідчать про те, що існує мікроекономічний зв'язок між динамікою попиту на продукцію, обсягами її випуску і критичною програмою випуску (точкою беззбитковості). На обсяг попиту впливають, у першу чергу, показники якості та технічного рівня продукції, а також ціна і собівартість виробів.

Зміна обсягів випуску за рахунок організації виробництва нової конкурентоспроможної продукції викликає зміни у виробничій програмі і, як наслідок, в обсягах прибутку. Ці зміни викликають диспропорції у виробничих потужностях і виробничій структурі, які в свою чергу впливають на рівень беззбитковості виробництва. Забезпечити більш високий рівень прибутковості і досягти стійкого попиту на продукцію можливо завдяки суттєвій зміні форм організації виробництва на базі впровадження нової техніки і технологій. Такі моменти настають в життєвому циклі будь-якого підприємства.

Взаємозв'язок організації маркетингової і виробничої діяльності в рамках загального механізму управління підприємством, зумовлює вибір тих першочергових напрямків технічного переозброєння, які дозволять створити виробничі потужності для задоволення обсягів попиту та забезпечать необхідний рівень конкурентоспроможності продукції.

На цих зв'язках має ґрунтуватися механізм вибору напрямків технічного розвитку промислових підприємств з врахуванням існуючих протиріч між ринковими потребами і виробничими потужностями, потребами і технічним рівнем виробництва, витратами на виробництво і

ціною на продукцію, техніко-експлуатаційними характеристиками продукції і споживчою задоволеністю.

При розробці варіантів технічного переозброєння повинні бути враховані наступні принципи: цільова спрямованість, комплексність, пропозиційність, гнучкість, збалансованість, варіація ресурсного використання, узгодженість реалізації за термінами. Стратегічні принципи розвитку технологічного комплексу не повинні передбачати відмову від використання існуючого профілю виробництва. Але необхідно розглядати їх не в якості обмежуючого фактору, який визначає спеціалізацію підприємства, а як потенціал для розвитку нових стратегічних напрямків на основі максимально можливої технологічної спадкоємності.

Схема прийняття рішень щодо вибору варіантів технічного розвитку зображена на рис.1.

Можливий варіант технічного переозброєння виробництва промислового підприємства можливо визначити як сукупність підваріантів, які включають комплекс заходів, направлених на ліквідацію невідповідностей між обсягами випуску продукції і виробничою потужністю за всіма технологічними ланками виробничого процесу з урахуванням динаміки темпів зростання ринку та запитів споживачів.

Тому аналіз співвідношення обсягів випуску продукції  $V(t)$ , який визначається на основі поточного та перспективного попиту на продукцію, та виробничої потужності  $M_j$  кожного цеху і дільниці, тобто максимально можливого обсягу випуску продукції в одиницю часу за умови найбільш повного використання виробничого обладнання та площ, технології та форм організації виробництва дає можливість визначити завантаження виробничих потужностей та здійснити вибір масштабів проектів реконструкції та технічного переозброєння [5, с.58].

Якщо  $V(t) > M(t)$  до 10%, то достатнім є проведення традиційних організаційно-технічних заходів щодо ліквідації «вузьких місць» робочих місць або окремих груп обладнання, які лімітують виробничу потужність.

У випадку, коли  $V(t) > M(t)$  від 10 до 20%, необхідно здійснювати технічне переозброєння цехів, які стримують нарощування виробничих потужностей.

Більш значні дисбаланси можуть бути ліквідовані засобами комплексної реконструкції і технічного переозброєння цеху або групи цехів.

У процесі формування варіантів технічного переозброєння про-

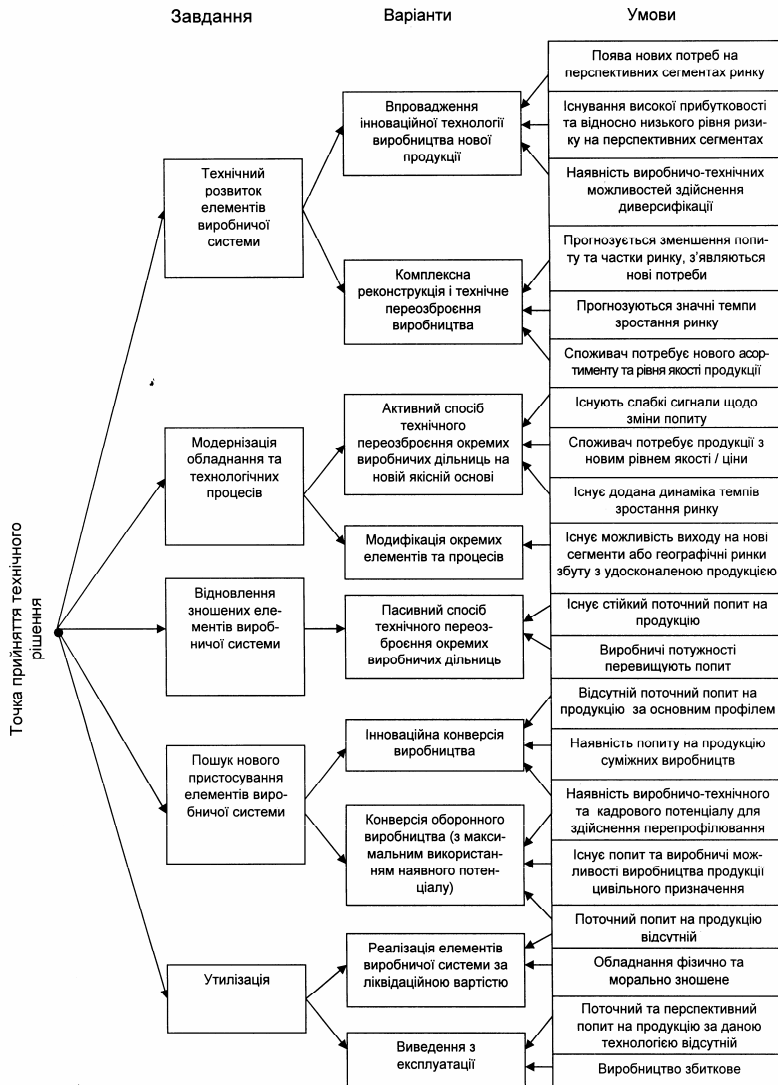


Рис.1 – Схема прийняття рішень щодо варіантів технічного розвитку

мислових підприємств необхідно оцінити доцільність реалізації основних напрямків, виходячи з наявного виробничого і науково-технічного потенціалу підприємства, специфічних технологічних особливостей в

галузі, існуючих інноваційних пріоритетів та досягнень науково-технічного прогресу.

Основні напрямки технічного переозброєння по-різному втілюються в різних галузях машинобудівного комплексу. Вони досягаються за рахунок:

розробки та впровадження комп'ютерних систем автоматизованого проектування і управління технологічними процесами виробництва;

впровадження високоточного обладнання в механообробному виробництві, в тому числі станків з ЧПУ з високою швидкістю та точністю обробки на базі лазерної, плазмової, вакуумної та інших технологій обробки матеріалів;

впровадження комплексної системи управління станками з ЧПУ, що реалізують прецизійну та надпрецизійну технологію – нанотехнологію;

створення сучасних технологій та обладнання для процесів зварювання, в тому числі при виготовленні великогабаритних цільних конструкцій;

розробки та впровадження нових екологічно чистих ресурсозберігаючих технологій і обладнання металургійного, прокатного і ливарного виробництв, у тому числі для отримання високоточних заготовок з кольорових, титанових і жароміцних сплавів у металургійному виробництві;

використання високоміцних корозійностійких і жароміцних матеріалів на основі сталей, титанових і алюмінієвих сплавів;

використання принципово нових багатофункціональних покриттів, що дозволяють забезпечити тривале збереження працездатності та експлуатаційних якостей машинобудівних деталей і конструкцій;

впровадження гнучких автоматизованих комплексів.

На основі вищезазначених напрямків технічного переозброєння промислових підприємств формуються підваріанти заміни обладнання щодо вдосконалення виробництва, які значною мірою враховують специфічні особливості галузей, обмеженість ресурсів, мають конкретні заходи та зорієнтовані на досягнення поставлених цілей. Реалізація підваріантів впливає на покращення показників організаційно-технічного рівня виробництва, на величину перспективної виробничої потужності, на якість продукції і конкурентоспроможність всієї виробничої системи.

Управління розвитком, у тому числі технічним, може бути реалізовано в рамках двох різних підходів: проектно-планового або програмно-цільового [6].

В умовах нестабільного зовнішнього середовища найбільш ефективним і доцільним є використання програмно-цільового підходу, який виходить з проблем і можливостей їх вирішення, існуючих на початковому етапі розвитку, з метою трансформації їх на краще, враховуючи цільові пріоритети. Він дозволяє корегувати рух на кожному етапі відповідно до фактично досягнутих результатів і динаміки зовнішнього середовища, що дає можливість створити єдиний механізм управління процесами.

Використання програмно-цільового методу при формуванні варіантів реконструкції і технічного переозброєння промислових підприємств зумовлено тим, що більшість промислових підприємств зіштовхнулися з об'єктивною необхідністю технічно переозброювати потужності, здійснювати інноваційний розвиток технологічного комплексу, але реалізація цих заходів повинна відповідати загальній концепції і стратегії розвитку підприємства, здійснюватися в комплексі з маркетинговими дослідженнями та корегуватися залежно від темпів ринкових змін.

Програмно-цільовий метод дає можливість створити реальне підґрунтя для вибору оптимальних рішень і варіантів реалізації програм технічного переозброєння, об'єктивної оцінки економічної ефективності використання ресурсів. Методичний підхід до використання програмно-цільового методу реалізації варіантів технічного переозброєння представлено на рис.2.

Таким чином, визначення варіантів технічного переозброєння виробництва складається з наступних етапів:

1. Аналіз тенденцій ринку та оцінка ємності ринку. Розрахунки темпів зростання ринку по кожному виду продукції та відносної частки ринку підприємства.
2. Оцінка рівня задоволеності споживачів основними показниками діяльності підприємства та визначення тих показників, задоволеність якими значно нижче за ступінь важливості.
3. Визначення позиції певного товару в портфелі продуктів підприємства і стратегічних альтернатив щодо подальшого розвитку та інвестицій.
4. Прогнозування змін обсягів попиту та частки підприємства на ринку.
5. Аналіз організаційно-технічного рівня та розрахунок приватних та узагальнюючих показників організаційно-технічного рівня виробництва.
6. Розрахунок виробничої потужності стадій виробничого процесу, коефіцієнту завантаження потужності та визначення «вузьких

- місць».
7. Визначення завдань та напрямків технічного розвитку.
  8. Формулювання цілей технічного переозброєння підприємства.
  9. Обґрунтування варіантів технічного переозброєння (формування комплексу заходів шляхом впровадження в діючу виробничу систему певних техніко-технологічних інновацій з існуючого банку даних у взаємозв'язку з іншими технічними заходами).
  10. Розрахунок перспективної виробничої потужності та зміни показників організаційно-технічного рівня виробництва, яке відбудеться в результаті реалізації заходів.
  11. Оцінка альтернативних варіантів технічного переозброєння виробництва з урахуванням наявних ресурсів та ефективності їх використання.

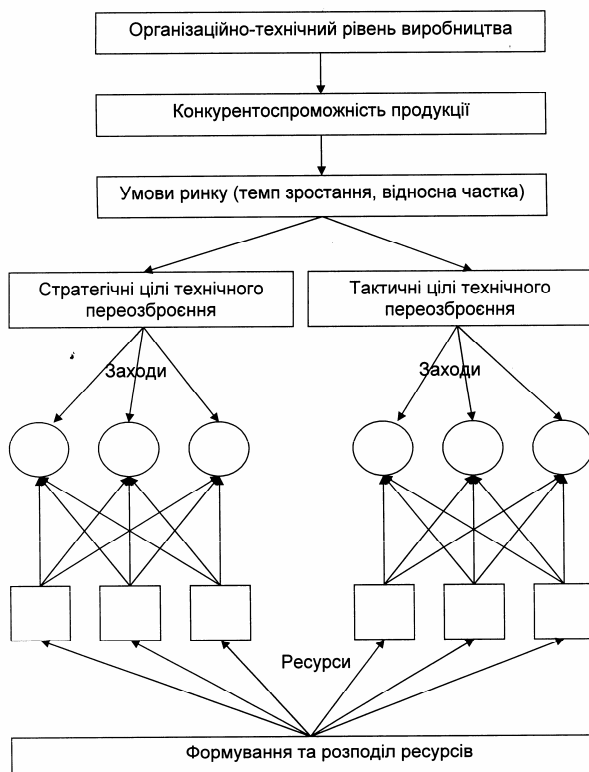


Рис.2 – Схема використання програмно-цільового методу реалізації варіантів



технічного переозброєння

Оскільки серед заходів технічного переозброєння існують альтернативні, то одному варіанту формування виробничої програми відповідає декілька варіантів технічного переозброєння. За остаточним набором заходів визначаються витрати необхідних матеріальних, людських та фінансових ресурсів і формується варіант технічного переозброєння, який включає: цілі – способи досягнення цілей – необхідні ресурси – ефективність використання ресурсів.

Розглянемо формування варіантів технічного переозброєння виробництва на прикладі ЗАТ «Станкінпром».

Суть проекту ЗАТ «Станкінпром», який почав реалізацію в 2001 р., полягає в реконструкції і модернізації виробництва через впровадження високотехнологічного обладнання, розширення виробничих площ і удосконалення проектування і організації виробництва.

Основні цілі проекту технічного переозброєння ЗАТ «Станкінпром»: збільшення програми випуску і розширення номенклатури зернопереробного обладнання, що випускається; підвищення якості і технічного рівня обладнання, впровадження сучасних зернопереробних технологій, надійності агрегатів в експлуатації;

зниження собівартості продукції, що являється резервом для зниження ціни, яке диктується ринком та вимогами споживачів.

Визначення цих цільових пріоритетів було зумовлено існуванням дисбалансу на рівні 20-40% між виробничими потужностями та обсягами випуску продукції, які визначалися фактичними замовленнями з боку споживачів. Так, коефіцієнт завантаження виробничої потужності підприємства складав 1,4 та виробнича програма підприємства була укомплектована замовленнями на 1,5-2 місяці вперед. Для складання агрегатів та їх сучасного фарбування обладнання необхідні були додаткові площі.

Динаміка показників організаційно-технічного рівня виробництва наведена в табл.1. Як свідчать дані таблиці, в 2000 р. коефіцієнт зносу основних фондів складав 52%, питома вага активної частини основних фондів – 35%, в структурі парку машин та обладнання було більше 60% одиниць зношеного та морально застарілого обладнання з терміном служби понад 25 років.

Низький технічний рівень виробництва суттєво впливав на якість та надійність обладнання в експлуатації у споживачів і сприяв формуванню негативного іміджу підприємства на ринку, про що свідчать результати опитування споживачів на предмет задоволеності показниками діяльності підприємства.

Таблиця 1 – Динаміка показників організаційно-технічного рівня виробництва  
ЗАТ „Станкінпром”

№ п/п	Показник	Од. вим.	Фактичні дані ЗАТ "Станкінпром"				
			2000р.	2001р.	2002р.	2003р.	2004р.
	Динаміка і технічний стан основних виробничих фондів						
1	Коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів (ОВФ)	%	18,89	18,49	0,85	1,51	6,32
2	Коефіцієнт вибуття ОВФ	„-„	2,15	0,25	3,09	11,33	2,85
3	Коефіцієнт приросту	„-„	20,63	22,35	-2,26	-9,97	3,70
4	Коефіцієнт зносу	„-„	51,65	41,16	45,84	49,84	0,49
5	Період оновлення ОВФ	років	4,39	4,42	120,22	73,69	15,27
6	Коефіцієнт інтенсивності оновлення ОВФ	„-„	9,20	1,10	371,17	834,86	43,44
	Техніко-економічний рівень обладнання						
1	Питома вага активної частини ОВФ в загальному обсязі ОВФ		0,35	37,06	34,01	35,70	37,85
2	Питома вага машин і обладнання в активній частині ОВФ		0,79	0,83	0,85	0,90	0,86
3	Питома вага прогресивного обладнання в загальному парку обладнання		0,09	0,48	0,39	0,40	0,40
4	Питома вага зношеного і морально застарілого обладнання		0,64	0,45	0,52	0,58	0,55
5	Середній вік технологічного обладнання	років	21,83	19,95	18,28	18,54	18,80
	Ефективність використання ресурсів						
1	Матеріаловіддача	грн.	1,84	2,05	2,10	1,78	1,69
2	Матеріаломісткість	„-„	0,54	0,49	0,48	0,56	0,59
3	Фондовіддача	„-„	2,08	1,71	0,55	0,51	1,34
4	Фондовіддача парку машин та обладнання	„-„	7,07	5,71	1,63	1,42	3,55
5	Фондовіддача активної частини ОВФ	„-„	5,41	4,72	1,39	1,28	3,06
6	Фондорентабельність	%	8,52	12,65	-1,84	-12,75	3,07
7	Фондоємність	грн.	0,48	0,59	1,81	1,97	0,74
8	Витрати на 1 грн. продукції		0,94	0,93	0,96	1,32	0,98
9	Продуктивність праці	тис. грн.	28,12	28,06	12,98	17,19	42,85

Для досягнення поставлених цілей було заплановано реалізацію наступних напрямків інвестиційного проекту реконструкції і технічного переозброєння виробництва:

реконструкція цехів і об'єктів обслуговуючого призначення: введення додаткових виробничих площ для розміщення нового обладнання, складання та сучасного фарбування агрегатів;

впровадження прогресивного обладнання, станків з ЧПУ, в тому числі: станків для напівавтоматичного і автоматичного плазмового різання чорних та кольорових металів та прогресивних станків для згинання; придбання обладнання на заміну застарілому та зношеному: ковальсько-пресового, металообробного, нестандартного та підйомно-транспортного;

автоматизація проектування та організації виробництва: придбання оргтехніки, впровадження системи автоматизованого проектування робіт.

Запланований обсяг фінансування проекту складав 25000 грн., з них в 2001-2002 рр. за рахунок кредитних коштів було засвоєно 15%, які були спрямовані переважною частиною на придбання та введення в експлуатацію прогресивного обладнання (для плазмового різання та комплексу згинання). Впровадження цього обладнання в експлуатацію вплинуло на покращення показників техніко-економічного рівня обладнання (табл.1), але одночасно намітилася тенденція до погіршення показників ефективності використання ресурсів внаслідок зміни маркетингових показників діяльності підприємства (табл.2). Для забезпечення порівнянності даних, розрахунку темпів зростання ринку та частки ринку обсяг реалізації продукції прийнято в умовному виразі (тони за добу), виходячи з добової продуктивності реалізованих млинів.

За даними табл.2, в 2002-2003 рр. відбулося значне падіння обсягів реалізації продукції підприємства (в 2002 р. в 3,5 рази в порівнянні з 2001 р., а в 2003 р. – в 4 рази) та втрата частки ринку ЗАТ «Станкінпром» внаслідок як тих змін, які сталися на ринку борошномельного обладнання, так і деяких помилок у діяльності підприємства.

По-перше, була невірно оцінена перспектива зростання обсягів продажів млинів. Завершення процесу реструктуризації борошномельної галузі і перехід ринку до зрілої фази призвели до скорочення потреб в розповсюдженні невеликих і середніх виробництв і, як наслідок, до загострення конкурентної боротьби між виробниками за частку на ринку борошномельного обладнання. Тобто процес створення нових борошномельних підприємств значно уповільнився, поставки комплектного обладнання стали здійснюватися переважно для вже діючих підприємств, які мають за мету модернізувати або замінити застаріле обладнання на нове.

По-друге, низький організаційно-технічний рівень виробництва призвів до зниження якості окремих вузлів і агрегатів та невинуватого з точки зору якості підвищення ціни, що негативно вплинуло на споживчу задоволеність.

Таблиця 2 – Маркетингові показники діяльності ЗАТ „Станкінпром”

№ п/п	Показники	Од. вим.	Рік					
			1999	2000	2001	2002	2003	2004
1	Обсяг виробництва товарної продукції без ПДВ	тис. грн.	16195	20616	20711	7305,9	6275,5	16069
2	Виручка від реалізації продукції без ПДВ	тис. грн. т/доб	16112 1332,4	20726 1613,5	19501 1273,2	7679,9 363,5	5577,1 301,1	15623 533,9
3	Реалізація продукції на ринку України	т/доб	0,43 566	0,35 565	0,4 509	0,4 145	0,4 120	0,4 214
4	Ємність ринку України	т/доб	2270	2143	2143	2143	2143	2143
5	Темп зростання обсягів продажів		1,126	1,211	0,789	0,286	0,828	1,773
6	Частка підприємства на ринку України	%	24,95	26,35	23,77	6,79	5,62	9,97
7	Відносна частка ринку		1,134	1,318	1,188	0,308	0,255	0,453
8	Структура випуску продукції:							
8.1	Обладнання для борошномельних підприємств (млини вальцові)	% тис. грн.	97 15709	96,50 19894	88,41 18311	72,10 5267,6	72,33 4539,1	69,77 11211
8.2	Послуги промислового характеру (монтаж та технічне обслуговування)	% тис. грн.	3 485,8	3,07 632,6	11,09 2297,4	27,47 2006,9	8,26 518,4	10,07 1618,1
8.3	Котельне обладнання	% тис. грн.					19,41 1218,1	20,01 3215,4
8.4	Вироби з деревини, виробництво, ремонт та реставрація меблів	% тис. грн.						0,15 24,10
9	Рентабельність виробництва	%	8,20	4,37	8,46	-3,29	-22,40	2,40
10	Рентабельність продажів	%	6,81	0,08	4,07	-16,45	-27,49	0,39
11	Забезпеченість виробництва (борошномельного обладнання) замовленнями	%	112	140	134	37	25	75
12	Частка покриття витрат окремих продуктів:							
12.1	Технологічне обладнання для борошномельних підприємств		0,534	0,240	0,298	0,236	0,231	0,218
12.2	Котельне обладнання						0,349	0,530
12.3	Вироби з деревини							0,517

По-третє, зниження якості сервісного та гарантійного обслуговування, важливість якого суттєво зросла внаслідок ринкових змін, призвело до

втрати конкурентної позиції ЗАТ «Станкінпром» на ринку та обернулося перевагами для основних конкурентів на українському та російському ринках.

По-четверте, кредитний борг за придбане обладнання призвів до виникнення кризової ситуації і необхідності реалізувати частину активів (за даними табл.1, в 2003 р. коефіцієнт вибуття ОВФ склав 11,33%).

Ці недоліки в роботі підприємства призвели до споживчої незадоволеності і, як наслідок, до формування негативного іміджу ЗАТ «Станкінпром» на ринку, а за результатами маркетингового дослідження 61,1% респондентів здійснюють вибір борошномельного обладнання, спираючись на досвід і рекомендації людей, які вже займаються виробництвом борошна.

Оскільки в структурі випуску продукції підприємства млини борошномельні вальцові займали до 2001 р. понад 95%, то недостатнє ринкове зростання ринку цієї продукції, темп якого за розрахованими даними значно уповільнився, стало критичним фактором. Прогноз ринкового зростання не було враховано при визначенні напрямків і варіантів технічного переозброєння підприємства, що призвело до значного погіршення показників ефективності діяльності підприємства: зниження рентабельності виробництва і продажів (табл.2, п.п.9-10) внаслідок нездатності винести загальну суму постійних витрат та розраховуватися перед банком за придбане обладнання.

Спираючись на запропонований механізм вибору варіантів реалізації технічного переозброєння підприємства та використання програмно-цільового методу, подальші варіанти технічного розвитку ЗАТ «Станкінпром» потребують корегування. Їх пропонується переглянути відповідно до схеми, поданої на рис.1. Враховуючи падіння попиту на продукцію за основним профілем та існуючий виробничий потенціал, основне завдання технічного розвитку – пошук пристосування нового обладнання для випуску нових видів продукції.

Найбільш перспективним з цієї точки зору є ринок промислового і приватного будівництва житла, який знаходиться на етапі динамічного зростання. Так, в портфелі продуктів з'являються опалювальні котли з широким діапазоном продуктивності, частка яких в структурі випуску продукції поступово зростає, як і їх частка покриття загальних витрат підприємства (табл.2).

Оскільки рівень привабливості і зростання ринку борошномельного обладнання характеризується як низький, а конкурентна позиція підприємства як середня, то загальною стратегічною альтернативою

розвитку підприємства є управління заради прибутку. Тобто необхідно утримувати конкурентні позиції в прибуткових сегментах (регіонах ринку), базувати подальший розвиток на посиленому проникненні на ринок за рахунок модернізації потужностей діючих борошномельних підприємств, мінімізувати інвестиції.

Таким чином, на прикладі діяльності ЗАТ “Станкінпром” доведено ефективність використання запропонованого механізму. Подальшими напрямками дослідження може бути розробка методики оцінки ефективності заходів технічного переозброєння.

1. Харківська область в 2004 році: Статистичний щорічник / Держкомстат України, Головне управління статистики у Харківській області. – Харків, 2005.

2. Тимонін О.М., Ларіна К.В. Стратегічне управління промисловим підприємством на основі концепції маркетингу // Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Економічна серія. – 2005. – №650. – С.146-153.

3. Круглова Н.Ю. Инновационный менеджмент. – 2-е изд., доп. – М.: Изд-во РДЛ, 2001. – 352 с.

4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.

5. Селиванов С.Г., Иванова М.В. Теоретические основы реконструкции машиностроительного производства. – Уфа: Гилем, 2000. – 312 с.

6. Цлаф В.М. Реформирование промышленного предприятия  
// [www.cfin.ru/management/tslaf.html](http://www.cfin.ru/management/tslaf.html).

*Отримано 07.02.2006*

УДК 658.5 : 504.06

**І.В.ТОКМАКОВА**

*Українська державна академія залізничного транспорту, м.Харків*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Розглядаються основні підходи еколого-економічного управління підприємством, використання яких дозволить підвищити ефективність екологічної діяльності. На базі виділених підходів розроблено методику планування та організації екологічної діяльності на вітчизняних підприємствах.

Сьогодні можливість отримання переваг у вирішенні різноманітних екологічних проблем пов'язують з діяльністю в галузі еколого-економічного управління підприємством, що обумовило при удосконаленні організації екологічної діяльності на вітчизняних підприємствах використати основні підходи такого управління.

Еколого-економічне управління підприємством (ЕЕУП) – це система управління діяльністю підприємства, спрямована на досягнення екологічних цілей, проектів і програм, розроблених на основі принципів екоефективності і екосправедливості [3].